



**O SISTEMA DUAL DA MENTE E O EFEITO DE ORDEM NA AVALIAÇÃO  
DO *CURRICULUM VITAE*: UM ESTUDO EXPERIMENTAL**

por

Sílvia de Oliveira Martins

Tese de Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos

Orientada por

Professora Doutora Maria Teresa Vieira Campos Proença

Professora Doutora Eva Dias-Oliveira

2013

## **Resumo biográfico**

Sílvia de Oliveira Martins nasceu em França em 1986. Iniciou o seu percurso académico na Universidade Paris Dauphine enquanto estudante da Licenciatura em Economia e Gestão Aplicada. Em 2006, estudou um ano na Faculdade de Economia do Porto ao abrigo do programa Erasmus. Após esta experiência pediu transferência de curso para esta Instituição e terminou a Licenciatura em Gestão em 2009. No ano letivo 2011/2012 foi admitida como aluna do Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos, na Faculdade de Economia do Porto.

A nível profissional, tem exercido atividade docente e de formação em várias disciplinas como a Matemática e o Marketing. Além disso, desempenhou funções no setor do Turismo. Em 2012 iniciou a carreira na área de Recursos Humanos através de um estágio curricular desenvolvido na Adecco Professional.

Atualmente reside no Porto onde procura abraçar novos desafios profissionais.

## **Agradecimentos**

A todos aqueles que desde a primeira hora estiveram presentes neste desafio e que neste momento veem mais próximo a minha possibilidade de alcançar este objetivo.

De modo muito particular, agradeço aos Professores Doutores Maria Teresa Vieira Campos Proença, Eva Dias-Oliveira e Carlos Mauro pela disponibilidade, orientação e dedicação que me concederam ao longo deste trabalho.

Às minhas colegas da Adecco Professional por toda a atenção, interesse, disponibilidade e amizade que manifestaram ao longo deste processo.

À Sofia Magalhães pela boa disposição constante nos momentos de maior ansiedade e ao José Pedro Silva pela transmissão de conhecimentos.

Ao Zé pela força transmitida e incondicional apoio.

Por último, tendo consciência que sozinha nada disto teria sido possível, dirijo um agradecimento especial aos meus pais, por serem modelo de coragem e aos meus irmãos pelo carinho desde sempre demonstrado.

## Resumo

A presente investigação tem por objetivo analisar o efeito da ordem de apresentação dos currículos na avaliação que é feita pelos decisores, aquando da triagem curricular num modo de pensamento mais rápido e num modo de pensamento mais lento. Esta investigação atende ao modelo de contraste-inércia (Einhorn & Hogarth, 1987) e considera a coexistência de dois sistemas de pensamento, um intuitivo e outro deliberativo, e suas implicações para a tomada de decisão.

Para atingir os objetivos da investigação, foi desenhada uma experiência simples com avaliação de *Curricula Vitae* (CV) para uma dada função. A experiência consiste em avaliar dez CVs, sendo que um destes é claramente mais adequado (avaliação realizada a partir do pré-teste) à função do que os restantes. O currículo mais adequado foi colocado em diferentes posições (primeira, quinta e última posição na sequência dos currículos) com o objetivo de investigar o efeito de ordem na avaliação dos CVs. Paralelamente, foi testado o impacto na avaliação dos CVs dos dois modos de pensamento, o intuitivo (Tipo 1) e o deliberativo (Tipo 2), recorrendo ao uso de limites temporais e de instruções diretas. Foram utilizados os seguintes instrumentos: um anúncio de Marketing Manager que incluía o descritivo da função assim como perfil procurado e dez CVs que descreviam as habilitações académicas e experiência profissional de cada candidato.

A amostra é constituída por 180 sujeitos. Os resultados revelaram que o melhor CV recebeu uma classificação superior quando precedido de currículos menos adequados nos dois modos de pensamento (isto quer dizer que foi melhor avaliado quando apresentado na 5ª e na 10ª posição). Os resultados confirmaram ainda a avaliação do pré-teste sobre o melhor CV: pois, a média do currículo mais adequado foi significativamente superior quer no modo de pensamento intuitivo quer no modo de pensamento deliberativo. Conclui-se então que existe efeito de ordem na triagem curricular. Porém, é interessante notar que este efeito é maior no modo de pensamento deliberativo que no modo de pensamento intuitivo.

**Palavras-chave:** Sistema de pensamento dualista; efeito de ordem; efeito de contraste; triagem curricular; recrutamento.

## **Abstract**

This research aims to investigate the order effect of curricula's entrance in the evaluations made by decision makers, during the CV screening, in a slower way and in a faster way of thinking. This research is based in the contrast-inertia model (Einhorn & Hogarth, 1987), and considers the coexistence of two systems of thought, an intuitive and other deliberative, and their implications for decision making.

To achieve the objectives of the study, a simple experiment was designed which proposed to participants the evaluation of a bunch of CVs for a given function. The experience was to assess ten CVs. One of these was clearly more appropriate (assessment made from pre-test) to the function than the others. The best curriculum was placed in different positions (first, fifth and last position in the sequence of the curriculum) in order to investigate the order effect on the evaluation of CVs. Besides, the impact of the two modes of thinking, the intuitive (Type 1) and deliberative one (Type 2), in evaluations of CVs was tested, using time limits and direct instructions. We used the following instruments: an ad Marketing Manager which included the description of the function as well as the profile sought and ten CVs describing the educational and professional experience of each candidate.

The sample was composed by 180 subjects. The results revealed that the best CV received a top rating when preceded by curricula least adequate in both modes of thought (that is to say it was better evaluated when presented at 5th and 10th position). Moreover, the results confirmed the assessment of pretest: the mean of the evaluation of the best CV was significantly higher in the intuitive and deliberative mode of thinking. It was concluded that there is order effect on screening curriculum. However, it is interesting to note that this effect is greater in the deliberative mode of thinking than in the intuitive one.

**Key-words:** Dual-process theories of thinking; order effect; contrast effect; CV screening; recruitment.

## Índice

Resumo biográfico.....	i
Agradecimentos.....	ii
Abstract.....	iv
Índice de Tabelas.....	vii
1. Introdução.....	1
2. Enquadramento conceptual .....	3
2.1. Modos de raciocínio dualistas .....	3
2.2. A caracterização dos dois tipos de raciocínio .....	5
2.2.1. A consciência.....	5
2.2.2. Evolução dos dois tipos de raciocínio .....	6
2.2.3. Características funcionais .....	7
2.2.4. Diferenças individuais.....	9
2.3. Efeito de ordem .....	9
2.3.1. Caracterização do efeito de ordem .....	9
2.3.2. O modelo de contraste-inércia .....	11
2.4. Métodos de indução dos dois tipos de raciocínio .....	13
2.4.1. Instruções diretas .....	13
2.4.2. Limites temporais.....	14
2.4.3. Distrair com outra tarefa.....	14
2.4.4. Manipulação do humor.....	14
2.4.5. Aumento da relevância da tarefa.....	15
3. Objetivo e hipóteses de investigação.....	16
4. Método.....	18
4.1. Design .....	18
4.2. Procedimentos e instrumentos utilizados .....	19
4.3. Amostra.....	20

<b>5. Resultados .....</b>	<b>22</b>
<b>6. Discussão .....</b>	<b>27</b>
<b>7. Conclusões.....</b>	<b>32</b>
<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>36</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>40</b>
<b>Anexo I: Anúncio de emprego – Marketing Manager .....</b>	<b>40</b>
<b>Anexo II: Formulário de candidatura adequado .....</b>	<b>41</b>
<b>Anexo III: Formulários de candidatura não adequados .....</b>	<b>42</b>
<b>Formulário 1 .....</b>	<b>42</b>
<b>Formulário 2 .....</b>	<b>42</b>
<b>Formulário 3 .....</b>	<b>43</b>
<b>Formulário 4 .....</b>	<b>43</b>
<b>Formulário 5 .....</b>	<b>44</b>
<b>Formulário 6 .....</b>	<b>44</b>
<b>Formulário 7 .....</b>	<b>45</b>
<b>Formulário 8 .....</b>	<b>45</b>
<b>Formulário 9 .....</b>	<b>46</b>
<b>Anexo IV: Formulário de Dados Pessoais.....</b>	<b>47</b>

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1: Os seis designs experimentais .....	19
Tabela 2: Distribuição de cada grupo em termos de gênero .....	22
Tabela 3: Distribuição de cada grupo em termos de idade .....	22
Tabela 4: Distribuição de cada grupo em termos de qualificações .....	22
Tabela 5: Média geral do CV adequado em 1ª, 5ª e 10ª posição .....	23
Tabela 6: Avaliação do CV mais adequado à função de Marketing Manager – Setor Calçado..	23
Tabela 7: Diferença de médias para Tipo 1 x 1ª posição versus Tipo 1 x 5ª posição .....	23
Tabela 8: Diferença de médias para Tipo 1 x 5ª posição versus Tipo 1 x 10ª posição .....	24
Tabela 9: Diferença de médias para Tipo 1 x 1ª posição versus Tipo 1 x 10ª posição .....	24
Tabela 10: Diferença de médias para Tipo 2 x 1ª posição versus Tipo 2 x 5ª posição .....	24
Tabela 11: Diferença de médias para Tipo 2 x 5ª posição versus Tipo 2 x 10ª posição .....	24
Tabela 12: Diferença de médias para Tipo 2 x 1ª posição versus Tipo 2 x 10ª posição .....	25
Tabela 13: Modelo de regressão no Tipo 1 .....	25
Tabela 14: Modelo de regressão no Tipo 2 .....	26
Tabela 15: Média de todos os CVs de acordo com a posição do melhor CV .....	26



## 1. Introdução

Os empregadores utilizam o Curriculum Vitae (CV) como uma ferramenta de triagem inicial, tendo em conta que este permite apreciar as qualificações, experiência profissional e competências específicas de cada candidato. A partir deste o avaliador estabelece as primeiras impressões do indivíduo que são usadas para tomar decisões de aceitabilidade do CV. Parece que a avaliação de CV é considerada como relevante para o processo de recrutamento e seleção de candidatos. Contudo, os resultados de investigação parecem sugerir que os avaliadores não tomam necessariamente decisões adequadas a partir da análise de CV. Cole *et al.* (2004) sugerem que os avaliadores quando processam a informação sobre os candidatos fazem-no frequentemente de modo informal e não estruturado, desmentindo a abordagem tradicional do processo de tomada de decisão. Esta abordagem tradicional que tem por base o modelo da escolha racional e a teoria neoclássica assume que os juízos que os indivíduos produzem são objetivos e que estes detêm informação completa e consideram todas as alternativas possíveis assim como as consequências dessas alternativas antes de optar por uma solução (Buchanan & Huczynski, 2004, Simon, 1955). Nesta perspetiva, uma decisão é considerada racional quando o processo de decisão (as escolhas, os comportamentos de busca de informação, etc.) se aproxima dos padrões definidos pelas regras normativas (regras de probabilidade, axiomas da teoria da escolha racional, etc.) (Betsch & Carsten, 2011).

Muita investigação ilustra a existência de decisões irracionais, quando comparadas com padrões normativos (Tversky & Kahneman, 1974, Nisbett & Ross, 1980), demonstrando que os indivíduos violam as assunções básicas da teoria da escolha racional e de outros modelos normativos (regras da probabilidade e da lógica) de forma sistemática. Os indivíduos têm dificuldades em tomar decisões racionais e preferem recorrer ao uso de heurísticas, definidas como regras simples e aproximadas, procedimentos orientadores ou estratégias utilizadas para resolver problemas (Kahneman, 2012). O recurso às heurísticas pode ser explicado pela coexistência de dois modos de pensamento: o Tipo 1 que cria juízos de forma rápida e intuitiva e o Tipo 2 que tem por objetivo controlar os impulsos do Tipo 1 e fornecer respostas mais deliberadas.

A confiança nas heurísticas provoca enviesamentos previsíveis. Este estudo visa verificar se a ordem de apresentação dos CVs aquando da triagem curricular é um dos enviesamentos possíveis relacionado com a coexistência dos dois modos de pensamento. Desta forma, pretende-se demonstrar que existe um efeito de ordem que tem consequências sistemáticas na avaliação dos CVs.

O presente trabalho encontra-se estruturado em cinco capítulos. O primeiro capítulo refere o enquadramento conceptual que envolve a distinção entre os dois modos de pensamento (Tipo 1 e Tipo 2), a explicação dos princípios que podem estar subjacentes ao efeito de ordem (modelo de revisão das crenças de Einhorn & Hogarth, 1987) e, finalmente, a identificação dos métodos que permitem induzir os pensamentos Tipo 1 e o Tipo 2. No segundo capítulo apresenta-se os objetivos e hipóteses da investigação. O capítulo três respeito é respeitante à metodologia utilizada (design experimental, identificação das variáveis, caracterização dos participantes, descrição dos procedimentos e instrumentos). No quarto capítulo são expostos os resultados obtidos, sendo que a sua análise e discussão estão disponíveis no capítulo cinco. Por último, no capítulo seis, as principais conclusões e reflexão global acerca da presente investigação são apresentadas.

## **2. Enquadramento conceptual**

Neste capítulo serão apresentados conceitos teóricos essenciais à compreensão da questão em estudo. Em primeiro lugar, explicarei os modos de raciocínio dualistas de forma a demonstrar que o indivíduo não toma decisões estritamente racionais. A coexistência de dois modos de pensamentos pode levar os decisores a serem mais intuitivos e menos deliberativos como veremos adiante. Consequentemente, existem enviesamentos na decisão que resultam de um determinado juízo, como é exemplo o efeito de ordem. Finalmente serão descritas as formas de induzir estes dois modos de pensamento.

### **2.1.Modos de raciocínio dualistas**

O modelo clássico de escolha racional indica que os indivíduos fazem as suas opções, analisando a probabilidade e a utilidade de cada resultado possível. A opção escolhida é aquela que oferece a combinação ótima de probabilidade e utilidade (Gilovich & Griffer, 2002).

As respostas dadas pelos indivíduos nem sempre correspondem às performances normativas de acordo com vários modelos de tomada de decisão ou de juízo racional. Este hiato entre o normativo e o descritivo pode ser explicado pela irracionalidade sistemática existente na cognição humana que pode ser causada por diversos fatores como erros de performance, limitações da capacidade de cálculo, aplicação de uma norma errada ou interpretação errada da tarefa (Stanovich & West, 2000, Proença & Oliveira, 2009).

Para Herbert Simon (1955), a racionalidade completa implícita do modelo clássico de escolha racional é irrealista. Este fala em racionalidade limitada para sublinhar as limitações da mente humana. Para Simon (1955), os indivíduos agem e escolhem de forma racional sendo que as suas capacidades e os seus conhecimentos são limitados. Tversky e Kahneman (1974) propõem uma explicação cognitiva alternativa que explica o erro humano sem invocar a irracionalidade. Os indivíduos utilizam heurísticas para realizar um juízo difícil ao invés das leis da probabilidade e da estatística. Heurística é um atalho, isto é, “um procedimento simples que ajuda a encontrar respostas adequadas, muito embora imperfeitas, para perguntas difíceis”

(Kahneman, 2012). Segundo Kahneman (2012), o estado normal da mente é ter sensações e opiniões intuitivas acerca das situações com que os indivíduos são confrontados. Na presença de um problema difícil, a resposta satisfatória é procurada na resolução de um problema mais fácil. Ocorre um processo de substituição. Ou seja, quando existe uma pergunta-alvo difícil, esta é substituída por um problema heurístico que pode ser visto como uma questão mais fácil de responder. A confiança nestas heurísticas provoca enviesamentos previsíveis e erros sistemáticos nas previsões realizadas. Estes dois autores descreveram mais de vinte enviesamentos provocados pelo uso de heurísticas. As heurísticas são úteis mas podem conduzir a erros graves (Kahneman, 2012).

As investigações sobre processos cognitivos fornecem evidências para a existência de dois modos de pensamento: os rápidos e automáticos que não exigem esforço e os lentos, sequenciais e controlados que requerem esforço (Evans, 2008). Na psicologia moderna, as teorias dualistas foram aplicadas a diversos domínios: aprendizagem, cognição social, juízos e tomada de decisão e mostraram a dissociação observada entre os enviesamentos do pensamento cognitivo intuitivo e o pensamento que envolve esforço. Na psicologia cognitiva, estes dois tipos de pensamento foram definidos de forma diferente por vários autores. No entanto, é possível sublinhar alguns pontos comuns nas diferentes propostas:

- O Tipo 1 ou designado sistema intuitivo por Kahneman (2012) é um conjunto de subsistemas que operam com alguma autonomia, sendo independentes da memória de trabalho e da capacidade cognitiva. A memória de trabalho é uma memória de curto-prazo que permite o armazenamento temporário de informação com capacidade limitada (Kahneman, 2012). Os processos associados a este tipo de pensamento são rápidos, inconscientes, paralelos, automáticos, de elevada capacidade e ligados à aprendizagem associativa (Evans, 2008). Por exemplo, a interpretação da expressão de um rosto ocorre de forma automática, sem esforço, pensando depressa, através do Tipo 1 (Kahneman, 2012).

- O Tipo 2 é frequentemente definido como sendo próprio à espécie humana. Este tipo de pensamento é lento, consciente, sequencial, deliberativo e funciona através do recurso à memória de trabalho. O Tipo 2 permite o pensamento abstrato que não pode

ser desenvolvido pelo Tipo 1 (Evans, 2008). Por exemplo, realizar um cálculo aritmético como uma multiplicação de dois números de vários algarismos envolve pensar devagar e a aplicação de diferentes passos. De facto, é necessário em primeiro lugar mobilizar os conhecimentos adquiridos ao longo da vida acerca das regras de multiplicação, para depois operacionalizá-las. Exige um trabalho mental deliberado e esforçado, através da mobilização do Tipo 2 (Kahneman, 2012).

No que diz respeito à avaliação curricular, esta pode ser caracterizada como o momento em que os avaliadores criam juízos acerca da performance futura dos candidatos através da leitura e análise dos CVs (Proença & Oliveira, 2009). Este processo envolve a coexistência entre os dois tipos de pensamento. Por um lado, o Tipo 1 estabelece juízos de forma automática e intuitiva. Por outro lado, o Tipo 2 envolve mais esforço por parte dos avaliadores e tem por objetivo controlar os impulsos do Tipo 1, através um processo mais deliberativo.

## **2.2.A caracterização dos dois tipos de raciocínio**

A descrição destes dois tipos de processamento requer uma análise aprofundada dos seus atributos que podem ser apresentados em quatro categorias que passamos a caracterizar co base em Evans (2008) e Kahneman (2012): (1) a consciência, (2) a evolução, (3) as características funcionais e (4) as diferenças individuais.

### **2.2.1. A consciência**

As teorias dualistas distinguem o Tipo 1 do Tipo 2 em termos de consciência e inconsciência. O Tipo 1 pode ser caracterizado como inconsciente, implícito, automático, exigindo pouco esforço, de rápida execução e de elevada capacidade. No entanto, o Tipo 1 pode levar a emoções e intuições conscientes, apesar do processamento responsável por estes ser inconsciente. É o modo de funcionamento por defeito. Este tipo de raciocínio é geralmente percebido como refletindo sistemas autónomos, que não requerem atenção controlada (Evans, 2008). Logo, não usam a memória de trabalho e permitem o processamento rápido de uma grande quantidade de informação.

Por outro lado, o Tipo 2 é em parte acessível de forma consciente mas depende de um número de sistemas de apoio inconscientes (Evans, 2011). Além disso, é explícito, controlado, exigindo elevado esforço, de lenta execução, de capacidade limitada e analítico. Trata-se de uma forma de pensamento sob controlo intencional, que pode ser baseada em processos inconscientes do Tipo 1. O Tipo 2 monitoriza o nosso comportamento. No entanto, é necessário sublinhar que processos inconscientes do Tipo 1, tais como as heurísticas que podem ser definidas como atalhos mentais, podem igualmente controlar o comportamento dos indivíduos sem estes terem consciência disso. As heurísticas usadas pelo Tipo 1 controlam o comportamento por natureza. Só não acontece se for feito um esforço consciente de controlo por parte do Tipo 2. No entanto, esse esforço pode não ter sucesso (Kahneman, 2012). O raciocínio consciente do Tipo 2 é frequentemente usado para explicar comportamentos inconscientes do Tipo 1. Pode afirmar-se que uma das principais funções do Tipo 2 é inibir as respostas dadas por defeito pelo Tipo 1.

Além de consciente e controlado, o Tipo 2 requer o acesso à memória de trabalho, onde estão armazenados os conhecimentos adquiridos ao longo da vida e cuja capacidade é limitada. É necessário mobilizar muita atenção e abstrair-se de outras tarefas para conseguir ter um raciocínio deliberativo. A consciência e a capacidade da memória de trabalho explicam a natureza lenta, sequencial e limitada do Tipo 2 (Evans, 2003).

### **2.2.2. Evolução dos dois tipos de raciocínio**

O Tipo 1 é descrito pela maioria dos autores (Stanovich & West, 2000, Evans, 2003, Osman, 2004) como o mais antigo dos sistemas de pensamento. De facto, o Tipo 2 é associado à capacidade linguística e ao pensamento consciente e hipotético, que são mais recentes que alguns processos do Tipo 1, tais como a visão ou a atenção.

Enquanto o Tipo 1 é um modo de raciocínio partilhado com outros animais, o Tipo 2 é caracterizado como próprio à espécie humana e capaz de refletir de forma consciente. No entanto, alguns animais, também mostram sinais de capacidade de aprendizagem, através da utilização do Tipo 2 (Evans, 2006). Ou seja, é imprudente dizer que o Tipo 2 é característico dos Humanos. Os animais não humanos também

apresentam este tipo de raciocínio. O mais correto seria dizer que o Tipo 2 é mais desenvolvido na espécie humana que tem capacidades únicas de aplicar o raciocínio a um leque alargado de domínios.

Além disso, é necessário estabelecer outra ressalva quanto à evolução dos dois tipos de pensamento. O Tipo 1 inclui uma multiplicidade de processos cognitivos implícitos que não evoluíram todos ao mesmo tempo. Não é sustentável pensar que existe apenas um tipo de processos implícitos no Tipo 1, todos antigos. De facto, a visão tem uma evolução mais antiga enquanto a atenção é mais recente.

### **2.2.3. Características funcionais**

Como já foi referido, o Tipo 1 é rápido, automático e paralelo. Este modo de raciocínio permite o pensamento concreto. É contextualizado e de domínio específico. Corresponde à cognição implícita que é adquirida por aprendizagem implícita ou de forma inata. É por vezes caracterizado também como baseado na experiência, refletindo a aprendizagem explícita mas também as crenças e conhecimentos prévios (Evans, 2003). Além disso, o Tipo 1 realiza um processo chamado de ativação associativa. Isto ocorre quando ideias provocam outras ideias. As palavras evocam recordações que provocam emoções e até expressões corporais. De facto, as ideias estão integradas numa rede de interligações, chamada memória associativa (Evans, 2003). Logo, a criação de impressões e sensações por parte do Tipo 1 são fontes de crenças explícitas e escolhas deliberadas por parte de Tipo 2 (Kahneman, 2012). É importante notar que este processo cognitivo automático está igualmente ligado a heurísticas que competem com a lógica (Evans, 2003). Tendo em conta a grande variedade de processos implícitos do Tipo 1, é difícil caracterizá-los a todos da mesma forma.

O Tipo 2 é lento, controlado, sequencial e baseado em regras. Pode ser caracterizado como um processo mental esforçado, associado à experiência e à concentração. Uma das suas funções é controlar os pensamentos e as ações sugeridas pelo Tipo 1, permitindo que algumas sejam traduzidas em comportamentos e outras não. Por vezes, existem situações de conflito entre os dois modos de raciocínio. Isto ocorre quando o indivíduo é levado a ter uma reação automática providenciada pelo Tipo 1, mas tenta controlar-se através do Tipo 2. Neste caso, o objetivo de Tipo 2 é

vencer os impulsos do Tipo 1, exercendo um autocontrole (Kahneman, 2012). Quando o Tipo 2 está ocupado, o autocontrole encontra-se enfraquecido, tornando o Tipo 1 mais influente. De facto, o autocontrole requer atenção e esforço. Logo quando o Tipo 2 já mobiliza os recursos em termos de esforço com outra atividade, o autocontrole não está tão ativo.

Kahneman (2012) apresenta o Tipo 1 como crédulo e enviesado nas crenças pelo que o Tipo 2 deve duvidar e não acreditar. No entanto, este está por vezes ocupado e não pode executar a sua função de controlo. É importante notar que o esforço de autocontrole consome recursos mentais. Consequentemente, com o decorrer de várias ações, o autocontrole é menos efetivo e o Tipo 2 é menos capaz de controlar o Tipo 1. Além disso, é necessário sublinhar que o Tipo 2 é abstrato, descontextualizado e de domínio geral. Mas se o pensamento abstrato requer o Tipo 2, não quer isto dizer que situações concretas não possam ser do domínio do Tipo 2. O Tipo 2 é lógico e capaz de ter pensamentos hipotéticos através de suposições e simulações mentais. É pertinente sublinhar que o Tipo 2 requer o funcionamento do Tipo 1 e 2, enquanto o Tipo 1 nunca exige a atividade do Tipo 2 (Evans, 2011). A este propósito identificam-se duas teorias de processamento dualista (Evans, 2011) sobre a coexistência e funcionamento do Tipo 1 e Tipo 2:

- o paralelo-competitivo: o Tipo 1 e o Tipo 2 atuam em paralelo, cada um assumindo um papel.
- o defeito-intervencionista: o Tipo 1 produz uma resposta rápida e intuitiva por defeito, que pode ou não, ser seguido pelo raciocínio do Tipo 2 que é mais lento e deliberativo por natureza.

Evans (2011) afirma que o Tipo 1 dá uma resposta por defeito através da intuição que reflete a falta de esforço ou de motivação mais do que uma limitação da capacidade cognitiva. Respostas intuitivas podem ser assumidas se o Tipo 2 não intervir com o pensamento hipotético. A intervenção acontece com maior frequência quando os indivíduos têm mais tempo para pensar ou estão mais motivados pelo contexto ou pelas características da própria personalidade.



#### **2.2.4. Diferenças individuais**

As diferenças individuais influenciam a capacidade de raciocínio. O Tipo 2 requer o recurso à memória de trabalho que varia consoante as características individuais. Além disso, existe uma relação entre o Tipo 2 e a inteligência geral enquanto o Tipo 1 é independente da capacidade intelectual (Evans, 2006). Quando o Tipo 2 está associado a um elevado nível de inteligência geral, este exerce a sua função de autocontrolo com mais eficácia. Assim, Evans e Curtis-Holmes (2005) demonstraram que os indivíduos com maior quociente intelectual não se deixam tanto influenciar pelas suas crenças. O raciocínio abstrato e a capacidade de cumprir com instruções, mais do que a lógica, diferenciam os indivíduos com maior capacidade cognitiva. Desta forma, pessoas com maior capacidade para resolver problemas estatísticos, de previsão e de tomada de decisão são mais capazes de resistir à contextualização do problema através de conhecimentos prévios e crenças (Evans, 2003). Ou seja, o Tipo 2 fornece as bases para o pensamento hipotético que levam os indivíduos a ter maior potencial de racionalidade na tomada de decisão. Logo, os processos cognitivos controlados estão correlacionados com diferenças individuais em termos de inteligência geral e de capacidade da memória de trabalho.

Estes diferentes modos de pensamento podem influenciar o processo de avaliação de CVs. Com efeito, os avaliadores procedem à avaliação de CVs de forma mais deliberativa (Tipo 2), exigindo mais esforço e controlo, ou de forma intuitiva (Tipo 1), por falta de motivação, de esforço ou por utilização da memória de trabalho. A classificação dos CVs poderá não corresponder ao esperado segundo os padrões definidos pelas regras normativas. Consequentemente, podem acontecer alguns enviesamentos como é exemplo o efeito de ordem.

### **2.3. Efeito de ordem**

#### **2.3.1. Caracterização do efeito de ordem**

Os juízos acerca da performance e capacidade dos indivíduos são frequentemente influenciados por vários enviesamentos (Smith, Greenlees, & Marley, 2009). Sabemos que os indivíduos nem sempre apresentam comportamentos racionais pois não procuram uma solução ótima (Simon 1955). Em vez disso, selecionam a

primeira alternativa satisfatória de forma a minimizar o custo cognitivo, tendo em conta que estes têm uma capacidade cognitiva limitada.

O efeito de ordem é um dos enviesamentos mais estudados pela literatura sobre cognição social. Este refere-se ao facto da ordem de apresentação da informação influenciar a formação de juízos (Asch, 1946). Assim, a posição relativa de um elemento numa lista de perguntas ou estímulos pode influenciar os juízos criados. Este fenómeno pode ser explicado por vários fatores. Landon (1971) afirma que os elementos apresentados inicialmente servem de âncora em torno da qual são avaliados os elementos seguintes. Da mesma forma, Kornhauser e Sheatsley (1959) notaram que as primeiras informações apresentadas criam um conjunto de respostas ou alternativas que influencia as respostas seguintes.

Um tipo de efeito de ordem, conhecido como efeito de primazia, acontece quando os juízos são influenciados de forma mais acentuada pela informação apresentada em primeiro lugar. Ocorre quando um indivíduo, confrontado com uma série de informações, foca a sua atenção nas primeiras informações recebidas, em detrimento das restantes (Tversky & Kahneman, 1974). Este fenómeno pode ser explicado pelo facto dos avaliadores não dedicarem um esforço cognitivo suficiente ao processamento da informação apresentada em seguida (Mertin & Lang, 2012).

Pelo contrário, o efeito de recência ocorre quando a informação apresentada em último lugar tem um impacto maior na formação de juízos (Asch, 1946) e pode ser justificado pela existência de dois mecanismos de armazenamento da memória: a memória de curto-prazo e a memória de longo-prazo. À medida que os indivíduos processam informações, estas são armazenadas na memória de curto-prazo onde é facilmente acessível. No entanto, tendo em conta que a memória de curto-prazo tem uma capacidade limitada, a informação é gradualmente transferida para a memória de longo-prazo. É importante recordar que os indivíduos têm capacidades cognitivas limitadas, pelo que dedicam o menor esforço possível ao processamento de novas informações. Assim, conseguem aceder à memória de curto-prazo fornecendo o menor esforço possível. Logo, quando existe informação relevante na memória de curto-prazo, os indivíduos têm tendência a valorizar essa informação, criando um efeito de recência (Mertins & Long, 2012).

É importante recordar o modelo de contraste-inércia, segundo o qual as crenças atuais dos indivíduos servem de âncora que vai sendo ajustada com base nas novas informações disponibilizadas, apontando para a existência de um efeito de recência (Hogarth & Einhorn, 1987).

### **2.3.2. O modelo de contraste-inércia**

Einhorn e Hogarth (1987) propuseram e testaram empiricamente um modelo descritivo de revisão das crenças, chamado o modelo de contraste-inércia. Este modelo afirma que o processo de revisão das crenças pode ser descrito de acordo com quatro princípios gerais de processamento de informação:

- a) Processo sequencial de ancoragem e ajustamento;
- b) Caracterização da informação como positiva ou negativa;
- c) Efeito de contraste;
- d) Conflito/reconciliação entre as forças de adaptação e inércia.

Conjuntamente, estes quatro princípios preveem que a revisão das crenças é influenciada pela ordem de apresentação da informação.

#### **a) Ancoragem e ajustamento**

De acordo com Einhorn e Hogarth (1987), as crenças iniciais são alteradas através de um processo de ancoragem e ajustamento. Este princípio estabelece que a crença inicial de um indivíduo fornece uma âncora que é ajustada através a incorporação de nova informação. A crença revista torna-se então a nova âncora para o próximo ajustamento, assim continuando o processo de forma sequencial. De sublinhar que estes dois autores argumentaram que este processo requer pouco esforço e competências por parte do decisor.

Em contexto de recrutamento, os decisores estão constantemente expostos a diferentes tipos de candidatos. Ou seja, as experiências e características individuais dos avaliadores podem resultar em expectativas diferentes acerca dos atributos que o candidato-tipo deverá apresentar. Estas expectativas podem funcionar como âncora na avaliação geral realizada pelo avaliador (London & Hakel, 1974).

### **b) Caracterização da nova informação**

O segundo princípio do modelo estabelece que quando é recebida a nova informação, esta é caracterizada pelo decisor como positiva ou negativa. Ou seja, a informação é positiva quando suporta a crença inicial, atuando como reforço. Por outro lado, a informação adicional que não suporta a crença inicial é caracterizada como negativa, enfraquecendo a crença inicial.

### **c) Efeito de contraste**

Este princípio é a essência do modelo e fornece uma previsão única para a revisão das crenças, em tarefas sequenciais. O efeito de contraste ocorre quando uma pessoa procura adaptar nova informação à sua crença inicial. O modelo conclui que quando existe informação mista (positiva e negativa), a informação positiva tem maior peso e impacto nos juízos quando é precedida de elementos negativos que quando esta é considerada antes de elementos negativos.

Aplicando este princípio à avaliação curricular, quando um CV bom é seguido de um CV menos adequado, o CV de melhor qualidade não terá uma avaliação tão favorável quando comparado ao caso em que é precedido pelo CV menos adequado. Ou seja, na triagem curricular, a avaliação que é feita dos primeiros candidatos influencia a avaliação das candidaturas seguintes.

Este fenómeno traduz-se num efeito de recência no sentido em que a informação mais recente é alvo de maior peso e é considerada mais importante. De facto, comparando as duas situações apresentadas anteriormente, o CV bom tem uma avaliação superior quando aparece em último lugar.

### **d) Inércia**

A revisão das crenças depende da inércia, ou seja da sensibilidade dos indivíduos à nova informação dispensada. Desta forma, quando existe uma grande sensibilidade por parte dos indivíduos, existe um maior ajustamento tendo em conta que estes dão grande importância aos novos elementos disponibilizados. Pelo contrário, quando existe pouca sensibilidade à nova informação, o efeito de contraste é reduzido e o efeito de recência mitigado.

A sensibilidade depende de fatores individuais e situacionais. De sublinhar que um indivíduo sensível à nova informação pode vê-lo de forma diferente consoante se trate de informação caracterizada como positiva ou negativa. Assim, pessoas céticas terão tendência a desvalorizar informação positiva e sobre valorizar informações negativas.

Sintetizando, o efeito de ordem pode influenciar o processo de avaliação dos CVs num processo de recrutamento e seleção. De facto, quando confrontada com a necessidade de seleccionar, a organização terá que determinar qual o tipo de perfil procurado. O objetivo será então escolher o candidato mais adequado ao perfil, isto é, seleccionar o candidato que reúne os requisitos todos. O efeito de ordem acontece quando o recrutador se deixa influenciar pela ordem de apresentação dos CVs. De acordo com o modelo de contraste-inércia, um candidato bom receberá uma avaliação superior se for precedido de candidatos menos adequados. Pelo contrário, se o candidato adequado for o primeiro avaliado, poderá receber uma classificação inferior ao esperado. Este fenómeno pode ser explicado pelo facto de os decisores efetuarem comparações entre candidatos. Assim, o facto de avaliar os candidatos sucessivamente pode levar a uma comparação de “pessoa-pessoa” ou ao uso de candidatos para definir várias âncoras em vez de usar uma comparação “pessoa-requisitos para a função” (Carlson, 1968).

## **2.4.Métodos de indução dos dois tipos de raciocínio**

Vários métodos podem ser utilizados para manipular o juízo e a tomada de decisão intuitiva e deliberativa: instruções diretas, limites temporais, tarefas para distrair, manipulação do humor, reforço da relevância da tarefa (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010).

### **2.4.1. Instruções diretas**

Na literatura sobre tomada de decisão, os processos deliberativos e intuitivos são mais frequentemente manipulados pela utilização de instruções diretas (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010). A ideia é pedir diretamente aos participantes para decidir de forma intuitiva ou através da deliberação. No entanto, as palavras intuição e deliberação nem sempre são explicitamente mencionadas nas instruções. Para tal, se o objetivo for

induzir a intuição, é possível pedir aos participantes para: decidir de forma rápida ou espontânea de forma a criar uma pressão temporal implícita; confiar nos sentimentos e basear neles a decisão; considerar a decisão de forma holística integrando toda ou uma grande quantidade de informação. Por outro lado, para suscitar a deliberação, é necessário: analisar os motivos das respostas fornecidas; pensar nos prós e contras de cada alternativa; avaliar cada informação; pensar cuidadosamente e pensar com tempo.

#### **2.4.2. Limites temporais**

O Tipo 1 pode ser fomentado através da limitação do tempo disponível para decidir (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010). Este método baseia-se no princípio de que a deliberação exige tempo. Logo, impondo um limite temporal, reduz-se a deliberação. Desta forma, quando os indivíduos são obrigados a responder de forma rápida, o processo analítico lento é inibido (Evans & Curtis-Holmes, 2005). Além disso, a pressão temporal reduz os recursos cognitivos disponíveis para a deliberação analítica. De facto, quando existe limite temporal, uma parte dos recursos cognitivos é reservada para controlar o tempo disponível. Por outro lado, a deliberação exige tempo suficiente para decidir. Logo, os participantes em condições deliberativas não são autorizados a decidir antes de um determinado patamar temporal a partir do qual tem um limite temporal mais alargado ou infinito. Por outro lado, o Tipo 2 pode ser ativado através da indicação de um prazo temporal antes do qual o participante não pode responder.

#### **2.4.3. Distrair com outra tarefa**

Estudos mostram que é difícil realizar duas tarefas ao mesmo tempo, sobretudo quando são exigentes a nível cognitivo. A capacidade de concentração é limitada pelo que a realização de uma atividade pode interferir com a de outra diferente. Logo, só é possível dedicar-se a duas tarefas distintas sem comprometer o desempenho se estas forem pouco exigentes (Kahneman, 2012). Logo, para evitar o pensamento consciente, é possível sobrecarregar o Tipo 2 com outra tarefa (Horstmann *et al.*, 2010).

#### **2.4.4. Manipulação do humor**

O estado de humor dos indivíduos influencia o recurso ao Tipo 1 ou 2 (Horstmann, Hausmann, & Ryf, 2010). Desta forma, um humor triste leva as pessoas a

analisar as informações de forma mais deliberativa enquanto um humor feliz leva a maior número de heurísticas e de estratégias intuitivas. Segundo Kahneman (2012), quando os indivíduos estão infelizes ou desconfortáveis, perdem o contacto com a intuição. Ou seja, a disposição tem a capacidade de afetar o Tipo 1. Uma disposição alegre enfraquece o controlo do Tipo 2 sobre o desempenho porque os indivíduos tornam-se mais intuitivos, criativos e menos vigilantes, facilitando a ocorrência de erros.

#### **2.4.5. Aumento da relevância da tarefa**

As decisões mais importantes exigem maior nível de esforço. De facto, os indivíduos concentram-se mais na tarefa a desempenhar, procurando sentir-se confiantes para decidir. Logo, focar na relevância da decisão pode ser uma forma de aumentar o recurso ao Tipo 2 (Horstmann *et al.*, 2010). No entanto, o excesso de confiança leva a acreditar demais nas intuições, evitando o esforço cognitivo. Quando isso acontece, as pessoas acreditam nas conclusões sem analisar a consistência dos argumentos que deveriam sustentar a resposta. Isto pode ser explicado pelo facto do Tipo 1 estar envolvido e pelo facto do Tipo 2 ser preguiçoso e reger-se pela lei do menor esforço (Kahneman, 2012).

É então possível induzir decisões intuitivas ou deliberativas através da manipulação das variáveis acima referidas. No que concerne a avaliação curricular, é importante assegurar a tomada de decisão deliberativa na prática profissional de forma a fornecer decisões mais racionais e menos intuitivas. Poderá então ser útil recorrer a um dos métodos descritos, sendo que as instruções diretas e os limites temporais serão os utilizados neste trabalho de investigação de modo a assegurar a indução do Tipo 1 e do Tipo 2.

### 3. Objetivo e hipóteses de investigação

Pretende-se investigar o efeito da ordem de apresentação dos CVs na avaliação que é feita pelos recrutadores, aquando da triagem curricular, num modo de pensamento intuitivo (Tipo 1) e num modo de pensamento deliberativo (Tipo 2). Isto é, mostrar que os juízos dos avaliadores se alteram de acordo com a posição do melhor CV relativamente aos outros CVs, em qualquer tipo de pensamento (Tipo 1 e Tipo 2) utilizado. O problema será então colocado sob a forma de um processo de avaliação de 10 CVs: 1 adequado aos requisitos da função e 9 menos adequados. O CV adequado será colocado em várias posições na lista de CVs (início, meio e fim) de modo a analisar a existência do efeito de ordem na triagem curricular. Conforme explicado atrás, os avaliadores efetuam uma comparação entre CVs, mais do que comparam o perfil do candidato com os requisitos da função, o que nos permite enunciar a seguinte hipótese:

Hipótese 1: Quando o melhor CV é apresentado em primeiro lugar, a média das classificações deste CV será menor do que as médias de classificação deste mesmo CV quando este surge em quinto ou em último lugar numa sequência de dez CVs,

Hipótese 1.1: no Tipo 1,

Hipótese 1.2: no Tipo 2.

Adicionalmente e conforme explicamos anteriormente, no modo de pensamento intuitivo poucas comparações são estabelecidas entre CVs, tendo em conta que este processo cognitivo é automático e baseado na experiência. Desta forma, os recrutadores não comparam os CVs entre eles, sendo a classificação dos candidatos mais influenciada pelas intuições do que pelo efeito de ordem. Esta informação permite-nos então enunciar a hipótese 2.

Hipótese 2: No modo de pensamento intuitivo o efeito de ordem é menor do que no modo de pensamento deliberativo.

Para além disto, a repetição prolongada de uma mesma tarefa pode levar a diminuição da atenção do avaliador. Em contexto de recrutamento, a atenção e o empenho do decisor diminui ao longo do tempo devido ao cansaço. O efeito de contraste subjacente



ao efeito de ordem é então reduzido devido ao decréscimo de atenção. Logo é possível enunciar esta terceira hipótese.

Hipótese 3: Quando o melhor CV está em décima posição, a classificação recebida é menor quando comparada com a classificação recebida em quinto lugar devido à diminuição de atenção por parte dos avaliadores.

## 4. Método

O presente estudo foi realizado através de uma análise do tipo exploratório, utilizando o Método Experimental. Neste capítulo, será inicialmente descrito o *design* utilizado nesta experiência. De seguida, serão apresentados os procedimentos e instrumentos usados assim como a caracterização da amostra.

### 4.1.Design

Este estudo utiliza um *design* “*between-subjects*”. Isto significa que cada participante só é testado uma vez. Isto é, existem grupos separados para cada condição. De notar que os participantes são alocados de forma aleatória às diferentes condições. Existem duas variáveis independentes: o tipo de pensamento (com dois níveis: Tipo 1 e Tipo 2) e a ordem de apresentação dos formulários de candidatura (com três níveis: formulário adequado em 1<sup>a</sup>, 5<sup>a</sup> e 10<sup>a</sup> posição). A variável dependente é a avaliação dos formulários de candidatura: a classificação deste é efetuada numa escala de 1 a 100, sendo 1 a classificação mais baixa e 100 a mais elevada.

Nesta experiência não é permitido que o participante volte atrás após a classificação de um formulário de candidatura. A tarefa nesta investigação foi desenhada para recriar a dificuldade sentida no contexto da empresa em que existe um grande número de CVs em análise para cada oferta de emprego. Consequentemente, os recrutadores, pressionados pelo tempo, têm pouca disponibilidade para repetir a avaliação curricular.

O efeito de ordem foi estudado através da colocação do melhor formulário de candidatura em primeira, quinta e última posição. Paralelamente, foi analisado o impacto dos dois modos de pensamento, o Tipo 1 e o Tipo 2, através do uso de limites temporais e de instruções diretas. Desta forma, para induzir o Tipo 1 era pedido aos participantes para proceder à avaliação dos formulários em 20 segundos cada um. Para induzir o Tipo 2, os participantes tinham de responder de forma calma e ponderada. Além disso, estes só podiam proceder à avaliação de cada formulário 25 segundos após a sua visualização. Assim, foram utilizadas 6 combinações para analisar o impacto da ordem de apresentação dos formulários de candidatura e da ativação do Tipo 1 e do Tipo 2 na avaliação curricular, conforme se observa na Tabela 1:

<b>Posição do CV adequado / Indução tipo de pensamento</b>	<b>CV adequado em 1ª posição</b>	<b>CV adequado em 5ª posição</b>	<b>CV adequado em 10ª posição</b>
<b>Indução Tipo 1</b>	CV adequado em 1ª posição + indução Tipo 1	CV adequado em 5ª posição + indução Tipo 1	CV adequado em 10ª posição + indução Tipo 1
<b>Indução Tipo 2</b>	CV adequado em 1ª posição + indução Tipo 2	CV adequado em 5ª posição + indução Tipo 2	CV adequado em 10ª posição + indução Tipo 2

**Tabela 1: Os seis designs experimentais**

#### **4.2.Procedimentos e instrumentos utilizados**

A tarefa foi realizada *online*, através da plataforma Qualtrics e consistia em avaliar a adequação de candidatos a uma função de Marketing Manager, cujo perfil era brevemente exposto. Para tal, eram utilizados os seguintes instrumentos:

- a) Formulário de Candidatura: Cada formulário é dividido em duas partes: a primeira corresponde às habilitações académicas e a segunda à experiência profissional. Cada participante avalia 10 formulários de candidatura ao cargo de Marketing Manager, sendo que apenas um destes corresponde aos requisitos procurados. Os restantes não reúnem todos os elementos exigidos para a função em causa. (Os formulários podem ser consultados no Anexo II e III.)
- b) Anúncio de Marketing Manager: É dividido em duas partes em que a primeira se refere a um descritivo das funções a desempenhar e a segunda ao tipo de perfil procurado, onde estão enumerados os requisitos exigidos. (O anúncio pode ser consultado no Anexo I.)
- c) Formulário de Dados Pessoais: Além dos dois instrumentos acima referidos, utilizou-se um Formulário de Dados Pessoais, com o objetivo de recolher dados socio biográficos. Os dados contemplados no formulário foram os seguintes: idade, sexo, país de residência atual e passado, grau de escolaridade, nível de formação a frequentar, situação laboral. (O formulário de Dados Pessoais pode ser consultado no Anexo IV.)

O objetivo da tarefa era comparar vários (10) formulários de candidatura com os requisitos exigidos pela função descrita no anúncio. Assim, os participantes analisavam e avaliavam o primeiro candidato. Seguidamente analisavam e avaliavam o segundo e assim sucessivamente até concluir a avaliação do décimo candidato.

Foram realizados dois estudos piloto com objetivos distintos. O primeiro piloto tinha por objetivo avaliar a adequação de cada formulário à função em causa. Os participantes avaliaram 20 formulários de candidatura para a função de Marketing Manager, no sector do calçado. Este piloto foi realizado *online* por 50 estudantes. Assim, os participantes confrontados com vários formulários de candidatura classificaram-nos com base no descritivo da função e no perfil procurado apresentados anteriormente. Dos 20 formulários, foram escolhidos 10, utilizados posteriormente na experiência final. Assim, foi selecionado o formulário com melhor avaliação (4,43 numa escala de 1 a 5, sendo 5 a classificação mais elevada) e 9 formulários com avaliação semelhante (mas não adequados à função em causa), tendo estes obtido uma classificação média de 2,90 na mesma escala.

Neste estudo piloto, foi recolhido o tempo médio de resposta dos participantes na análise de cada um dos CVs. Para os 10 formulários escolhidos, o tempo de resposta médio foi de 20 segundos. Este valor foi escolhido como o limite temporal para induzir o Tipo 1.

O segundo estudo piloto, semelhante à experiência final, teve por objetivo averiguar o bom funcionamento da plataforma e assegurar a boa compreensão dos participantes. Este estudo foi realizado *online* por 10 pessoas. Não foram realizadas nenhuma alteração resultantes deste piloto, tendo em conta que o feedback recebido por parte dos participantes foi positivo: a tarefa a desenvolver foi percebida e efetuada sem problemas.

#### **4.3. Amostra**

A amostra total é constituída por 180 adultos voluntários com idade compreendida entre os 18 e os 32 anos. A média de idades é de 25 anos, sendo 51,67% dos adultos do sexo masculino e 48,33% do sexo feminino. Os participantes são todos residentes em Portugal.

Relativamente ao grau de escolaridade dos sujeitos, este varia entre um grau de escolaridade equivalente ao 12º ano e o grau de mestre. A maioria dos sujeitos possui um mestrado ou grau equivalente (46,11%), 36,67% tem uma licenciatura e 17,22% possui um grau de escolaridade equivalente ao 12º ano.

Quanto ao estatuto laboral, foi possível verificar que a maioria dos sujeitos está empregada (61,11%).

## 5. Resultados

Em primeiro lugar, foram analisadas as amostras para cada situação (Tipo 1 e Tipo 2) de modo a assegurar que estas são tão semelhantes quanto possível. O objetivo é demonstrar que quaisquer efeitos presentes na variável dependente são apenas devido a alterações nas variáveis independentes. Para tal, foram realizados alguns testes de homogeneidade entre os diferentes grupos em termos de gênero, idade e qualificações (Tabelas 2,3 e 4).

Gênero	Tipo 1	Tipo 2	Total
Masculino	41	52	93
Feminino	49	38	87
Total	90	90	180

Tabela 2: Distribuição de cada grupo em termos de gênero

Existem algumas diferenças em termos de género: o valor da diferença observada é  $q = 2,691879867$ , que é maior que  $\chi(\alpha = 0,10; 1) = 2,0755$ .

Faixa etária	Tipo 1	Tipo 2	Total
18-22	18	15	33
23-27	52	63	115
28-32	20	12	32
Total	90	90	180

Tabela 3: Distribuição de cada grupo em termos de idade

Não existem diferenças significativas em termos de idade, uma vez que o valor observado de diferenças é igual a  $q = 3,324901186$ , que é menor do que  $\chi(\alpha = 0.10; 2) = 4,6052$ .

Qualificações	Tipo 1	Tipo 2	Total
12º ano	11	20	31
Licenciatura	34	32	66
Mestrado	45	38	83
Total	90	90	180

Tabela 4: Distribuição de cada grupo em termos de qualificações

Não existem diferenças estatisticamente significativas em termos de qualificação: o valor da diferença observada é  $q = 2,842183985$ , que é menor que  $\chi(\alpha = 0,10, 2) = 4,6052$ .

Trinta pessoas participaram em cada uma das seis condições deste estudo. A Tabela 5 apresenta a avaliação média dada pelos participantes, nos modos de pensamento intuitivo (Tipo 1) e deliberativo (Tipo 2), quando o CV mais adequado é colocado no primeiro, quinto e décimo lugar.

Posição do CV adequado	CV adequado em 1ª posição	CV adequado em 5ª posição	CV adequado em 10ª posição
<b>Classificação média geral obtida pelo CV adequado</b>	67,22	71,76	79,08

Tabela 5: Média geral do CV adequado em 1ª, 5ª e 10ª posição

Modos de pensamento	Ordem de apresentação	Média	Média geral por modo de pensamento
Tipo 1	Primeiro	67,60	71,53
	Quinto	71,63	
	Décimo	75,37	
Tipo 2	Primeiro	66,83	73,84
	Quinto	71,90	
	Décimo	82,80	
Avaliação media (todos os participantes)		72,69	

Tabela 6: Avaliação do CV mais adequado à função de Marketing Manager – Setor Calçado

Para testar as hipóteses de investigação (apresentadas anteriormente), nomeadamente a **Hipótese 1**, de que quando o melhor CV é apresentado em primeiro lugar, a média das classificações deste CV será menor do que as médias de classificação deste mesmo CV quando este surge em quinto ou em último lugar numa sequência de dez CVs, no modo de pensamento intuitivo (**H1.1**) e no modo de pensamento deliberativo (**H1.2**):

Grupo	Tamanho da amostra	Média	Variância
<b>Tipo 1_1ª posição</b>	30	67,60	699,21379
<b>Tipo 1_5ª posição</b>	30	71,63	875,27471
<b>T-value</b>	0,55674		
<b>p-value</b>	0,57988	t-Critical Value (5%)	2,00247

Tabela 7: Diferença de médias para Tipo 1 x 1ª posição versus Tipo 1 x 5ª posição

Definiu-se como hipótese nula ( $H_0$ ), a situação em que não existe diferença entre as médias obtidas. Como  $p > 0,05$ , aceitamos  $H_0$ . Não há diferença estatisticamente significativa entre a média destes dois grupos.

Grupo	Tamanho da amostra	Média	Variância
Tipo 1_5ª posição	30	71,63	875,27471
Tipo 1_10ª posição	30	75,37	589,13678
T-value	0,53435		
p-value	0,59521	t-Critical Value (5%)	2,00324

Tabela 8: Diferença de médias para Tipo 1 x 5ª posição versus Tipo 1 x 10ª posição

Como  $p > 0,05$ , aceitamos  $H_0$ . Não há diferença estatisticamente significativa entre a média destes dois grupos.

Grupo	Tamanho da amostra	Média	Variância
Tipo 1_1ª posição	30	67,60	699,21379
Tipo 1_10ª posição	30	75,37	589,13678
T-value	1,18516		
p-value	0,24079	t-Critical Value (5%)	2,00172

Tabela 9: Diferença de médias para Tipo 1 x 1ª posição versus Tipo 1 x 10ª posição

Como  $p > 0,05$ , aceitamos  $H_0$ . Não há diferença estatisticamente significativa entre a média destes dois grupos.

Da mesma forma, para testar a **Hipótese 1**, no modo de pensamento deliberativo:

Grupo	Tamanho da amostra	Média	Variância
Tipo 2_1ª posição	30	66,83	568,83333
Tipo 2_5ª posição	30	71,90	722,5069
T-value	0,77226		
p-value	0,44315	t-Critical Value (5%)	2,00247

Tabela 10: Diferença de médias para Tipo 2 x 1ª posição versus Tipo 2 x 5ª posição

Como  $p > 0,05$ , aceitamos  $H_0$ . Não há diferença estatisticamente significativa entre a média destes dois grupos.

Grupo	Tamanho da amostra	Média	Variância
Tipo 2_5ª posição	30	71,90	722,5069
Tipo 2_10ª posição	30	82,80	413,68276
T-value	1,77118		
p-value	0,08217	t-Critical Value (5%)	2,00488

Tabela 11: Diferença de médias para Tipo 2 x 5ª posição versus Tipo 2 x 10ª posição



Como  $p > 0,05$ , aceitamos  $H_0$ . Não há diferença estatisticamente significativa entre a média destes dois grupos.

Grupo	Tamanho da amostra	Média	Variância
Tipo 2_1ª posição	30	66,83	568,83333
Tipo 2_10ª posição	30	82,80	413,68276
T-value	2,79001		
p-value	0,00716	t-Critical Value (5%)	2,00247

Tabela 12: Diferença de médias para Tipo 2 x 1ª posição versus Tipo 2 x 10ª posição

Como  $p < 0,05$ , rejeitamos  $H_0$ . Por isso, existe uma diferença estatisticamente significativa causada pela alteração na ordem (do primeiro ao décimo) no modo de pensamento deliberativo.

Logo, confirma-se a **Hipótese 1.2** mas não a **Hipótese 1.1**.

Para analisar a **Hipótese 2**, o efeito de ordem é menor no modo de pensamento intuitivo do que no modo de pensamento deliberativo, podemos utilizar os dados anteriormente apresentados. Em primeiro lugar, importa relembrar que a diferença entre a primeira e a décima posição só é significativa no modo de pensamento deliberativo (ver Tabelas 9 e 12). Assim, pode afirmar-se que existe efeito de ordem no Tipo 2. Tendo em conta que essa diferença não é significativa no modo de pensamento intuitivo, não se pode concluir que existe efeito de ordem no Tipo 1. Apesar dessa diferença não ser significativa no modo de pensamento intuitivo, é possível afirmar que existe uma tendência crescente clara entre a primeira, quinta e décima posição, podendo refletir um ligeiro efeito de ordem. De facto de acordo com o modelo de regressão, é possível verificar que a avaliação na quinta posição corresponde às previsões do modelo.

No Tipo 1:

	1ª posição	5ª posição	10ª posição
Valores obtidos	67,60	71,63	75,37
Valores de referência	67,60	71,052	75,367

Tabela 13: Modelo de regressão no Tipo 1

No Tipo 2:

	1ª posição	5ª posição	10ª posição
Valores obtidos	66,80	71,63	82,80
Valores de referência	66,80	73,912	82,802

**Tabela 14: Modelo de regressão no Tipo 2**

Em segundo lugar, a avaliação média do melhor CV na décima posição é superior no Tipo 2 (82,80) do que no Tipo 1 (75,37) (ver Tabela 5). Deste modo, confirma-se a **Hipótese 2**.

Foi analisada a **Hipótese 3**, de que quando o melhor CV está em décima posição, a classificação recebida é menor quando comparada com a classificação recebida em quinto lugar devido à diminuição de atenção por parte dos avaliadores, quer no Tipo 1 quer no Tipo 2 (ver Tabelas 8 e 11). Como  $p > 0,05$ , aceitamos  $H_0$ , no modo de pensamento intuitivo e deliberativo. Não há diferença estatisticamente significativa entre a média destes dois grupos. Não se verifica a **Hipótese 3**.

Finalmente, é pertinente salientar os resultados adicionais seguintes:

<b>Média de todos os CVs</b>	<b>Tipo 1</b>	<b>Tipo 2</b>
<b>CV Bom_1ª posição</b>	53,14	47,17
<b>CV Bom_10ª posição</b>	42,85	43,16
<b>p-value</b>	0	0,04795

**Tabela 15: Média de todos os CVs de acordo com a posição do melhor CV**

Como  $p < 0,05$ , existe uma diferença estatisticamente significativa entre a média de todos os CVs quando o CV bom está em primeira e última posição, quer no Tipo 1, quer no Tipo 2. Estes resultados serão discutidos no capítulo seguinte.

## 6. Discussão

A **Hipótese 1** (a classificação do melhor CV colocado em primeiro lugar é inferior à classificação deste mesmo CV quando este é posicionado em quinto e décimo lugar) foi parcialmente confirmada.

No modo de pensamento deliberativo (**Hipótese 1.2**), existe uma diferença significativa entre a classificação obtida na primeira e na décima posição, no sentido de uma melhor avaliação na décima posição, refletindo o efeito de ordem. Para além disso esta diferença só é significativa no Tipo 2. O recurso a cálculos aumenta no modo de pensamento deliberativo. Os participantes estão mais preparados para comparar os CVs no Tipo 2. Porém, a diferença avaliativa entre a primeira e a quinta posição não é significativa, apesar de ser melhor avaliado na quinta posição. Atendendo ao modelo de contraste-inércia (Einhorn & Hogarth, 1987), quando existe informação mista (positiva e negativa), a informação positiva tem maior peso e impacto nos juízos quando é precedida de elementos negativos. Nesta investigação, os participantes têm uma crença inicial acerca do candidato adequado à função em causa. Quando confrontados com CVs pouco adequados à função, estes integram nova informação caracterizada como negativa, tendo em conta que não confirma a crença inicial. A integração da informação negativa enfraquece a crença inicial. Consequentemente, a expectativa dos participantes vai diminuindo acerca do perfil do candidato ideal. Isto explica a diferença avaliativa entre a classificação obtida pelo CV adequado em primeiro e décima posição. O facto dessa diferença avaliativa ser menor entre a primeira e a quinta posição pode ser explicado pelo facto do número de elementos negativos precedentes o CV adequado (4) ser insuficiente para enfraquecer a crença inicial, criando um menor contraste. Logo, quanto maior o número de CVs não adequados colocados antes do CV adequado, melhor será a avaliação deste último.

No modo de pensamento intuitivo, a **Hipótese 1.1** não foi confirmada tendo em conta que existe uma diferença não significativa entre as classificações do melhor CV nas diferentes posições (primeira, quinta e décima). Apesar de não significativa, essa diferença existe revelando alguma influência da ordem de apresentação. Este resultado pode ser justificado pelo facto dos participantes não terem tempo de integrar a nova informação. Desta forma, a crença inicial acerca do candidato adequado não é alterada

com o surgimento de informações negativas. Assim, o efeito de contraste é menor do que no pensamento deliberativo, não tendo consequências significativas na avaliação curricular. Além disso, pode ser avançada outra explicação. No modo de pensamento intuitivo, os indivíduos não envolvem muito esforço na avaliação e acedem mais facilmente à memória de curto prazo como sugerido por Asch (1946). É pertinente notar que o acesso à primeira informação analisada (os primeiros CVs apresentados) só pode ser feito através do recurso à memória de longo prazo. De facto, a memória de curto prazo tem uma capacidade limitada pelo que a informação que é lá armazenada é transferida para a memória de longo prazo, à medida que vai sendo integrada nova informação. O acesso à informação armazenada na memória de longo prazo requer atenção e esforço por parte dos indivíduos. Logo, no modo de pensamento intuitivo, os indivíduos apenas acedem à memória de curto prazo. Aplicando este conceito a este estudo, é possível concluir que tendo em conta que os participantes não conseguem aceder à memória de longo prazo, é-lhes mais difícil recordar os CVs apresentados anteriormente. Assim, no modo de pensamento intuitivo, menos comparações são efectuadas entre CVs. Consequentemente, a análise feita não se baseia tanto numa comparação de “pessoa-pessoa” como avançado por Carlson (1968), existindo um efeito de contraste menor, resultando num efeito de ordem menor do que no modo de pensamento deliberativo, confirmando a **Hipótese 2**.

A classificação do melhor CV quando este está colocado em décima posição não é menor à classificação obtida quando este está posicionado em quinto lugar devido à diminuição de atenção por parte dos avaliadores, contrariamente ao hipotetizado (**Hipótese 3**). Pode ser sugerido que apesar de existir a possibilidade de diminuição da atenção ao longo da execução da tarefa, este efeito é menor do que o efeito de contraste. Logo, o hipotético decréscimo de atenção não consegue travar o impacto do efeito de contraste, resultando no efeito de ordem concluído. Assim, afigura-se pertinente investigar a diminuição da atenção em tarefas mais longas, incluindo uma lista com mais CVs.

A par destes resultados, parece interessante salientar a diferença obtida entre a média de todos os CVs quando o CV mais adequado se encontra na primeira e décima posição, quer no modo de pensamento intuitivo, quer no deliberativo. De facto, no Tipo

1, a média de todos os CVs quando o CV mais adequado se encontra na primeira posição é de 53,14, valor superior à média obtida quando o melhor CV se encontra no décimo lugar que é de 42,85. A diferença obtida neste caso é claramente significativa, deixando pensar que a avaliação dada ao melhor CV “contamina” a avaliação dos CVs seguintes. No Tipo 2, a média de todos os CVs quando o CV mais adequado se encontra na primeira posição é de 47,17, valor superior à média obtida quando o melhor CV se encontra no décimo lugar que é de 43,16. Neste caso, a diferença é significativa no limite. Isto pode ser explicado pelo facto dos participantes terem mais tempo para pensar de forma deliberada nas características dos candidatos, parecendo mais racionais. Assim, apesar de ser significativa, a diferença obtida é menor do que no caso do Tipo 1.

Estas diferenças podem ser explicadas pelo recurso à heurística da ancoragem, definida como a assimilação de um valor irrelevante presente no ambiente (a âncora) aos julgamentos ou estimativas numéricas sobre determinado alvo, que resulta num enviesamento de respostas, ao serem feitas estimativas ou julgamentos demasiado próximos desse valor âncora irrelevante por Tversky & Kahneman (1974). Para Kahneman (2012) este efeito ocorre quando as pessoas consideram um valor particular para uma quantidade desconhecida, antes de calcularem essa quantidade. Neste caso, os participantes consideram o valor da primeira classificação atribuída para avaliar os CVs subsequentes, sem avaliar de forma completamente ponderada as competências dos candidatos em causa.

O efeito de ancoragem pode ser explicado de várias formas possíveis. Para Tversky e Kahneman, este fenómeno de assimilação de um valor irrelevante (a âncora) aos julgamentos, era resultado de um ajustamento insuficiente. Ou seja, as pessoas quando teriam de gerar uma estimativa absoluta sobre o alvo partiam do valor apresentado na pergunta comparativa anterior (âncora) e, ajustavam até um valor que considerassem plausível. Como o ajustamento seria tipicamente insuficiente, as respostas dadas seriam enviesadas e manter-se-iam muito próximas do valor da âncora (Tversky & Kahneman, 1974). Neste estudo, os participantes partem de um valor apresentado anteriormente (avaliação do 1º CV), para gerar uma estimativa dos CVs subsequentes, ajustando esta até chegar a um valor plausível mas enviesado pela âncora.

Segundo Kahneman (2012), este processo de ajustamento é uma operação esforçada e deliberada, exclusivo ao Tipo 2.

No entanto, estes dois autores apontam para outro tipo de ancoragem que ocorre através de um efeito de impulsão, uma manifestação automática do Tipo 1. Nesta perspetiva, a ancoragem é um caso de sugestão. A sugestão é “um efeito de impulsão que evoca seletivamente evidências compatíveis” (Kahneman, 2012). Desta forma, o Tipo 1, recorrendo à máquina associativa, faz o seu melhor para construir um mundo em que a âncora é o número verdadeiro. A ativação seletiva de pensamentos compatíveis produz um conjunto de erros sistemáticos (Kahneman, 2012). Neste estudo, quando é induzido o Tipo 1, a primeira avaliação constitui uma sugestão que leva a um efeito de impulsão através da máquina associativa que cria avaliações compatíveis com a primeira avaliação.

Logo, seria possível explicar a diferença entre a média de todos os CVs quando o CV mais adequado está em primeiro e último lugar da forma seguinte. No modo de pensamento intuitivo, é pertinente avançar com a teoria da ancoragem como impulsão. No modo de pensamento deliberativo, a ancoragem como ajustamento seria a justificação mais plausível. De notar que a diferença avaliativa referida só é obtida pelo facto dos participantes não poderem voltar atrás para alterar a classificação dada.

Em último lugar, é importante acrescentar algumas notas. A primeira é sobre o desvio-padrão encontrado para as diferentes classificações. A grande dispersão das classificações em relação a média destas pode ser explicada por diferentes fatores. De acordo com o modelo de contraste-inércia (Einhorn & Hogarth, 1987), a inércia, ou seja, a sensibilidade dos participantes à introdução de nova informação, varia de indivíduo para indivíduo. Assim, quando as pessoas são pouco sensíveis a novas informações, o efeito de contraste é menor, mitigando o efeito de ordem. Além disso, a experiência do avaliador influencia a expectativa inicial relativamente ao perfil adequado à função, influenciando a avaliação dos CVs de uma forma mais ou menos indulgente. A segunda nota é igualmente relevante: existe uma diferença significativa entre a avaliação dada ao CV mais adequado e a classificação obtida pelos outros CVs. Este resultado reforça a ideia que a operacionalização foi bem realizada. Finalmente, é preciso ter em atenção a diferença de gênero encontrada no teste de homogeneidade. De

facto, foi concluído que a amostra não era completamente homogénea em termos de gênero. Em princípio, nada mostra que a diferença de sexo possa explicar diferenças nos juízos avaliativos, em T1 ou em T2. No entanto, é um dado que é preciso ter em consideração para estudos posteriores.

## 7. Conclusões

O presente estudo visou analisar o efeito da ordem de apresentação dos CVs na avaliação que é feita pelos recrutadores, aquando da triagem curricular, num modo de pensamento intuitivo (Tipo 1) e num modo de pensamento deliberativo (Tipo 2). Procurou mais especificamente comparar a classificação obtida pelo melhor CV de uma lista de 10 CVs quando este é colocado em várias posições (primeira, quinta e décima) quer no modo de pensamento intuitivo, quer no modo de pensamento deliberativo.

As principais conclusões do estudo revelam que existe efeito de ordem na triagem curricular no modo de pensamento deliberativo. No modo de pensamento intuitivo, esse efeito não ficou confirmado reforçando a hipótese do efeito de ordem ser menor no modo de pensamento intuitivo do que no deliberativo. Estas conclusões têm implicações a nível de gestão. De facto, como já foi referido, a avaliação curricular é um dos primeiros passos do processo de recrutamento e seleção. É a fase em que os recrutadores procedem à retenção e rejeição de candidatos. Escolher a pessoa errada tem implicações financeiras para a empresa que investe tempo e dinheiro no processo de recrutamento mas também em ações de formação e despedimentos. Este estudo confirma as conclusões de Cole *et al.* (2004), reforçando a ideia de que os recrutadores seguem regras informais e não estruturadas aquando do processo de decisão, levando a decisões irracionais. Fazendo o paralelismo com este estudo, identificamos decisões irracionais no momento do recrutamento e seleção, tendo em conta que os decisores não se baseiam exclusivamente nas competências dos candidatos para contratar. Estas conclusões têm também implicações a nível ético. De facto, pode ser concluído que a avaliação de CVs aquando da triagem curricular é diretamente influenciada pela ordem de apresentação das candidaturas e não exclusivamente determinada pelas competências dos candidatos. Além disso, as diferenças encontradas entre as avaliações dadas no modo de pensamento intuitivo e deliberativo levam a conclusões que têm repercussões éticas importantes. De facto, no Tipo 2, conclui-se que existia uma diferença significativa entre a avaliação do CV adequado quando este era colocado na primeira e na décima posição. Isto leva-nos a pensar que quando os indivíduos têm mais tempo para refletir e decidir, estes nem sempre tomam decisões mais acertadas. Pois, no Tipo 1, foi demonstrado que a diferença avaliativa era não significativa e que o efeito de



ordem era menor do que no Tipo 2. Ou seja, quanto mais deliberativos forem os decisores, maior a probabilidade destes tomarem decisões erradas. Dito de outra forma, quanto mais intuitivos, mais assertivos. Estas conclusões têm implicações graves para a gestão: será preferível fomentar o modo de pensamento deliberativo ou confiar nas intuições dos profissionais de recursos humanos?

A par do efeito de ordem, suspeita-se que possam existir outros fatores que influenciam a avaliação das candidaturas como a atenção dedicada a análise de cada CV. Supõe-se que a atenção dos avaliadores diminui à medida que aumenta o número de CVs analisados, podendo levar a erros de decisão e consequentemente de recrutamento. O presente estudo não confirmou esta hipótese. De facto, as avaliações dadas ao melhor CV quando este se encontrava em quinta posição são menores do que na situação em que este era apresentado em último lugar. Concluiu-se que o efeito de contraste tem um impacto maior na avaliação curricular que o efeito da diminuição da atenção. Neste estudo, os participantes tinham de avaliar 10 CVs. Em contexto real, o número de CVs analisados aquando da triagem curricular supera claramente este número. Assim, podemos pensar que numa situação real, existe mesmo uma diminuição da atenção com o decorrer das avaliações. Isto teria implicações graves para a gestão, no sentido em que a duração da tarefa de triagem curricular influencia diretamente os resultados desta, podendo ter consequências negativas a nível da contratação de pessoas. Medidas teriam que ser tomadas para evitar que os profissionais de recursos humanos passem muito tempo a analisar CVs, correndo o risco de tomar decisões erradas e pouco fundamentadas.

Neste estudo foram identificadas algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. Em primeiro lugar, é importante reforçar a ideia de que cada avaliador tem características específicas que influenciam a avaliação efetuada. Assim, sugere-se que investigações futuras analisem a inércia ou sensibilidade a nova informação, utilizando um *design* experimental que controle esta variável. Como outra limitação podemos indicar que apesar do sucesso do método experimental neste tipo de estudos, este sofre de algumas limitações: dificuldade em isolar a variável independente, isto é garantir que nenhuma variável além da que está a ser testada influencia os resultados; em controlar as atitudes e expectativas do sujeito: de facto,

quando os participantes sabem que estão a ser estudados podem adotar comportamentos que julgam ser os desejados, podem sentir-se julgados ou pensar que devem chegar a uma dada resposta, se isto acontecer o seu comportamento será alterado e serão introduzidas vieses no resultado. Apesar de reconhecer esta limitação, é importante notar que o facto de o estudo ter sido realizado *online* reduz esta pressão e a possibilidade de manipulação de comportamentos. Outra limitação do estudo prende-se com a realização deste *online*, sendo muito mais difícil o controlo da atividade dos participantes à distância. Assim, não é possível garantir que os participantes tenham a atenção toda focada na execução da tarefa. Porém, presencialmente seria também difícil garantir uma concentração total por parte dos participantes, tendo em conta que estes podem estar a realizar a tarefa mas a pensar noutros assuntos. Nas situações reais de análise curricular, a filtragem dos candidatos é maioritariamente efetuada *online*. De facto, com o avanço das novas tecnologias, torna-se mais fácil publicar anúncio na internet e receber os CVs via correio eletrónico. Esta constatação favorece a validade externa do estudo que foi realizado *online*. Finalmente, o tamanho da amostra pode ser uma limitação deste estudo. Um maior número de participantes poderia ter sido menos limitativo.

Relativamente à realização de futuras investigações, seria interessante elaborar um estudo induzindo o Tipo 1 através da ocupação da memória de trabalho, como realizado por Kahneman (2012). De facto, neste estudo foram escolhidas outros métodos de indução (a limitação do tempo e o uso de instruções diretas). Assim, seria pertinente perceber se o recurso a outros métodos confirma os resultados encontrados neste estudo. Além disso, seria igualmente interessante estudar o grau de atenção e concentração dos recrutadores ao longo da triagem curricular, isto saber o número de CVs analisados a partir do qual o efeito do cansaço começa a existir. De facto, os avaliadores são confrontados com um número grande de candidaturas. A análise contínua dos CVs pode ter efeitos a nível de cansaço e atenção que seria interessante analisar em investigações futuras. A par disso, seria interessante conduzir um estudo para testar a existência da heurística da ancoragem como sugerido anteriormente. Finalmente seria relevante fazer um estudo do mesmo género com profissionais especializados na área de Recursos Humanos, para perceber se os mesmos, apesar da

experiência seriam da mesma forma influenciados pelo efeito de ordem ou se pelo contrário conseguiriam evitar o efeito

## Referências Bibliográficas

- Asch, S. (1946). Forming impressions of personality. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 258-290.
- Becker , G., & Villanova, P. (1995). Effects of rating procedure and temporal delay on the magnitude of contrast effects in performance ratings. *Journal of Psychology*, 129, 157-166.
- Becker, G., & Miller, C. (2002). Examining contrast effects in performance appraisals: using appropriate controls and assessing accuracy. *Journal of Psychology*, 136, 667-683.
- Carlson, R. (1968). Employment decisions: effect of mode of applicant presentation on some outcome measures. *Personnel Psychology*, 21, 193-207.
- Cole, M., Feild, H., & Giles, W. (2004). Interaction of recruiter and applicant gender in resume evaluation: a field study. *Sex Roles*, 51.
- Evans , J. (2008). Dual-processing accounts of reasoning, judgement and social cognition. *Annual Review of Psychology*, 59, 255-278.
- Evans, J. (2003). In two minds: dual-process accounts of reasoning. *Cognitive Sciences*, 454-459.
- Evans, J. (2006). Dual system theories of cognition: some issues. *28th Annual conference proceedings*, (p. 202). Vancouver.
- Evans, J. (2011). Dual-process theories of reasoning: contempory issues and developmental applications. *Developmental Reviews*, 31, 86-102.
- Evans, J., & Curtis-Holmes, J. (2005). Rapid responding increases belief bias: evidence for the dual-process theory of reasoning. *Thinking and reasoning*, 11, 382-389.
- Evans, J., & Wason, P. (1976). Rationalization in a reasonin task. *British Journal of Psychology*, 64, 479-486.

- Farr, J., & York, C. (1975). Amount of information and primacy-recency effects in recruitment decisions. *Personnel Psychology*, 233-238.
- Feldman, J., & Lynch, J. (1988). Self-generated validity and others effects of measurement on belief, attitude, intention, and behavior. *Journal of Applied Psychology*, 73, 421-435.
- Gaugler, B., & Rudolph, A. (1992). The influence of assessee performance variation on assessor's judgement. *Personnel Psychology*, 45.
- Gilovich, T., & Griffer, D. (2002). Introduction-heuristics and biases: then and now. In T. Gilovich, D. Griffer, & D. Kahneman, *Heuristics and biases: the psychology of intuitive judgement* (pp. 1-18). Cambridge: Cambridge University Press.
- Hakel, M., Ohnesorge, J., & Dunnette, M. (1970). Interviewer evaluations of job applicants' resumé as a function of the qualifications of the immediately preceding applicants: an examination of contrast effects. *Journal of Applied Psychology*, 54, 27-30.
- Highhouse, S., & Gallo, A. (1997). Order effects in personnel decision making. In *Human performance* (pp. 31-46). Routledge.
- Hogarth, R., & Einhorn, H. (1992). Order effects in belief updating: The belief-adjustment model. *Cognitive Psychology*, 24.
- Holmes, D., & Berkowitz, L. (1961). Some contrast effects in social percetion. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 62, 150-152.
- Horstmann, N., Hausmann, D., & Ryf, S. (2010). Methods for inducing intuitive and deliberate processing modes. In A. Glöckner, & C. Witteman, *Foundations for Tracing Intuition: Challenges and Methods* (pp. 219-237). Psychology Press.
- Kahneman, D. (2012). *Pensar, depressa e devagar*. Temas & Debates: Lisboa.
- Komhauser, A., & Sheatsley, P. (1959). Questionnaire Construction and Interview Procedure. In C. Selltiz, M. Jahoda, & M. Deutsch, *Research Methods in Social Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston. .

- Landon Jr, E. (1971). Order bias, the ideal rating, and the semantic differential. *Journal of Marketing Research*, 8, 375-378.
- London, M., & Hakel, M. (1974). Effects of applicant stereotype, order, and information on interview impressions. *Journal of Applied Psychology*, 59, 157-162.
- Mertins, L., & Long, J. (2012). The influence of information presentation order and evaluation time horizon on the outcome effect. *International accounting*.
- Mills, T. (2004). The contrast effect in a competency based situational interview. *SWP 2/04 Cranfield University School of Management*.
- Nisbett, R., & Ross, L. (1980). *Human inference: Strategies and shortcomings of social judgment*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Osman, M. (2004). An evaluation of dual-process theories of reasoning. *Psychonomic Bulletin and Review*.
- Palmer, J., & Feldman, J. (2005). Accountability and need for cognition effects on contrast, halo, and accuracy in performance rating. *Journal of Psychology*, 136, 119-137.
- Roberts, M., & Newton, E. (2001). Rapid response versus free-time selection tasks using different logical correctives. *Journal of Cognitive Psychology*, 858-872.
- Rowe, P. (1967). Order effects in assessment decisions. *Journal of Applied Psychology*, 51, 170-173.
- Schmitt, N. (1976). Social and situational determinants of interview decisions: implications for the employment interview. *Personnel Psychology*, 29, 79-101.
- Simon, H. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 99-118.
- Smith, M., Greenlees, I., & Marley, A. (2009). Influence of order effect and mode of judgement on assessments of ability in sports. *Journal of Sports Sciences*, 27, 745-752.

- Stanovich, K., & West, R. (2000). Individual differences in reasoning: implications for the rationality debate? *Behavioral and brain sciences*, 23, 645-726.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: heuristics and biases. In T. Connolly, H. Arkes, & K. Hammond, *Judgment and Decision Making: An Interdisciplinary Reader*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Wang, H., Johnson, T., & Zhang, J. (2006). The order effect in human abductive reasoning: an empirical and computational study. *Journal of Experimental & Theoretical Artificial Intelligence*, 18, 215-247.
- Wexley, K., Sanders, R., & Yukl, G. (1973). Training interviewers to eliminate contrast effects in employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 57, 233-236.
- Wexley, K., Yukl, G., Kovacs, S., & Sanders, R. (1972). Importance of contrast effects in employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 56, 45-48.
- Xu, Y., & Kim, H. (2008). Order effect and vendor inspection in online comparison shopping. *Journal of Retailing*, 84, 477-486.

## **Anexos**

### **Anexo I: Anúncio de emprego – Marketing Manager**

#### Principais responsabilidades

- Desenvolver a estratégia de Marketing, como por exemplo definir campanhas promocionais, participar em feiras do sector do calçado, elaborar políticas de preço;
- Trabalhar o mercado de exportação;
- Desenvolver a comunicação externa e a imagem da Organização.

#### Perfil

Formação superior: Marketing;

Experiência profissional: no sector do calçado, em função similar.



## **Anexo II: Formulário de candidatura adequado**

### Habilitações Acadêmicas

•Nome do curso: Licenciatura em Marketing

Data de conclusão: Setembro 2002

### Experiência Profissional

•Data: 2005-2013

Cargo ocupado: Responsável de Marketing

Empresa: XYZ, componentes e calçado

•Data: 2002-2005

Cargo ocupado: Técnico de Marketing

Empresa: Shoes, acessórios e calçado

### **Anexo III: Formulários de candidatura não adequados**

#### **Formulário 1**

##### Habilitações Acadêmicas

•Nome do curso: Licenciatura em Gestão

Data de conclusão: Setembro 2009

##### Experiência Profissional

•Data: 2011-2013

Cargo ocupado: Consultor financeiro

Empresa: Baty, Loja de Calçado

•Data: 2009-2011

Cargo ocupado: Administrativo

Empresa: Baty, Loja de Calçado

•Data: 2009-2013

Cargo ocupado: Bombeiro e Operador Central

#### **Formulário 2**

##### Habilitações Acadêmicas

•Nome do curso: Licenciatura em Marketing

Data de conclusão: Julho 2007

##### Experiência Profissional

•Data: 2012-2013

Cargo ocupado: Técnico de Marketing

Empresa: Restaurante Sea

•Data: 2008-2010

Cargo ocupado: Assistente de Marketing

Empresa: Restaurante Sea

### **Formulário 3**

#### **Habilitações Acadêmicas**

•Nome do curso: Licenciatura em Comunicação

Data de conclusão: Setembro 2006

#### **Experiência Profissional**

•Data: 2008-2012

Cargo ocupado: Assistente de Importação

Empresa: Sicrafil, Indústria de Calçado

•Data: 2006-2008

Cargo ocupado: Técnico de Comunicação

Empresa: MoneyCash, Apostas online

### **Formulário 4**

#### **Habilitações Acadêmicas**

•Nome do curso: Licenciatura em Publicidade

Data de conclusão: Julho 2005

#### **Experiência Profissional**

•Data: 2007-2013

Cargo ocupado: Técnico de Comunicação

Empresa: Câmara Municipal da Maia

•Data: 2005-2007

Cargo ocupado: Assistente de Marketing

Empresa: Câmara Municipal da Maia

## **Formulário 5**

### Habilitações Acadêmicas

•Nome do curso: Licenciatura em Gestão

Data de conclusão: Setembro 2008

### Experiência Profissional

•Data: 2011-2013

Cargo ocupado: Controller Financeiro Sênior

Empresa: Sapatilus, Calçado desportivo

•Data: 2008-2011

Cargo ocupado: Controller Financeiro Júnior

Empresa: Sapatilus, Calçado desportivo

## **Formulário 6**

### Habilitações Acadêmicas

•Nome do curso: Licenciatura em Comunicação

Data de conclusão: Julho 2005

### Experiência Profissional

•Data: 2007-2013

Cargo ocupado: Responsável de Comunicação

Empresa: Associação Desportiva Americana

•Data: 2005-2007

Carga ocupado: Técnico de Relações Públicas

Empresa: Associação Desportiva Americana

## **Formulário 7**

### **Habilitações Acadêmicas**

•Nome do curso: Licenciatura em Comunicação

Data de conclusão: Julho 2005

### **Experiência Profissional**

•Data: 2009-2013

Cargo ocupado: Responsável de Comunicação

Empresa: Crespo, Agência de Publicidade

•Data: 2005-2008

Cargo ocupado: Técnico Criativo de Publicidade

Empresa: Crespo, Agência de Publicidade

## **Formulário 8**

### **Habilitações Acadêmicas**

•Nome do curso: Licenciatura em Marketing

Data de conclusão: Setembro 2009

### **Experiência Profissional**

•Data: 2010-2013

Cargo ocupado: Técnico de Marketing

Empresa: Bar Sea

•Data: 2006-2009

Cargo ocupado: Técnico de Relações Públicas

Empresa: Bar Moon

## **Formulário 9**

### **Habilitações Acadêmicas**

•Nome do curso: Licenciatura em Comunicação

Data de conclusão: Setembro 2005

### **Experiência Profissional**

•Data: 2011-2013

Cargo ocupado: Gestor de Compras

Empresa: Matrix, Calçado Ortopédico

•Data: 2005-2011

Cargo ocupado: Técnico de Compras

Empresa: Matrix, Calçado Ortopédico

#### **Anexo IV: Formulário de Dados Pessoais**

Por favor, responda às seguintes questões gerais sobre a sua pessoa. Todas as suas respostas são anónimas e confidenciais.

- Ano de Nascimento:

- Sexo:

Masculino

Feminino

- Em que país reside atualmente?

(Se mudou de país recentemente ou está a viver num país temporariamente, por favor indique o país onde passou a maior parte dos últimos 5 anos)

- Se cresceu num país diferente do indicado na pergunta anterior, por favor assinale-o aqui.

- A1) Nível de Formação que frequenta (se não se aplicar, escolha "Nenhum"):

Nenhum

Ensino Básico 1 (até à 4ª classe)

Ensino Básico 2 (preparatório/5º e 6º anos)

Ensino Básico 3 (até ao 9º ano/5º ano dos liceus, escola comercial/industrial)

Ensino Secundário - Cursos Tecnológicos

Ensino Secundário - Cursos Gerais (12º/7º ano dos liceus completo, propedêutico, serviço cívico)

Ensino Superior - Bacharelato/Licenciatura

Ensino Superior - Mestrado

Ensino Superior - Doutorado

- B1) Qual o nível de educação mais elevado que completou:

Nenhum

Ensino Básico 1 (até à 4ª classe)

Ensino Básico 2 (preparatório/5º e 6º anos)

Ensino Básico 3 (até ao 9º ano/5º ano dos liceus, escola comercial/industrial)

Ensino Secundário - Cursos Tecnológicos

Ensino Secundário - Cursos Gerais (12º/7º ano dos liceus completo, propedêutico, serviço cívico)

Ensino Superior - Bacharelato/Licenciatura

Ensino Superior - Mestrado

Ensino Superior - Doutorado

- C) Situação profissional atual:

Empregado      Desempregado

- D) Última experiência profissional:

A mesma que a atual      Diferente da atual